



事業計画及び成長可能性 に関する説明資料

2025年2月17日
Recovery International株式会社
東証グロース：9214

CONTENTS

1 企業情報

1. インベストメントハイライト
2. 会社概要 / 企業理念
3. 経営陣プロフィール / スキルマトリックス

2 事業の内容

1. 訪問看護とは
2. 訪問看護が注目される理由
3. 訪問看護サービス提供の流れ
4. サービス種別割合
5. 保険請求制度
6. 事業系統図

3 事業の特長・強み

1. 市場規模とポテンシャル
2. 競合他社 / 収益構造比較
3. 業界が抱える課題
4. 当社の特長・強み/ポジショニング

5. 売上高 / 当期純利益推移
6. 主要KPIハイライト
7. 主要KPI達成状況

4 成長戦略

1. 当社のビジョンと強み / 成長戦略サマリ
2. 短期成長戦略
3. 短期・中期成長戦略
4. 短期・中期事業領域
5. 長期成長戦略
6. 将来の成長イメージ
7. 成長戦略Schedule

5 リスク情報

1. 事業環境に係る主なリスクについて

6 Appendix

1. 当社が行うSDGs
2. 本資料の取り扱いについて

企業情報



もう一人のあたたかい家族



Recovery International

インベストメントハイライト



『もう一人のあたたかい家族』が当たり前の社会に

～訪問看護DXにより拠点事務員不要、営業職不要で実現する～



特長・強み

- ①人材育成力を活かした訪問看護未経験者の採用・育成
- ②DX化推進による効率的な訪問看護モデル
- ③組織開発力を活かしたマネジメント層育成による拠点の拡大



成長戦略 (短～中期)

当社の強みを活かした既存拠点の成長と、継続的な新規の拠点展開
新規事業として、人材紹介事業とコンサルティング事業、SaaS事業、
フランチャイズ事業（FC事業）の展開



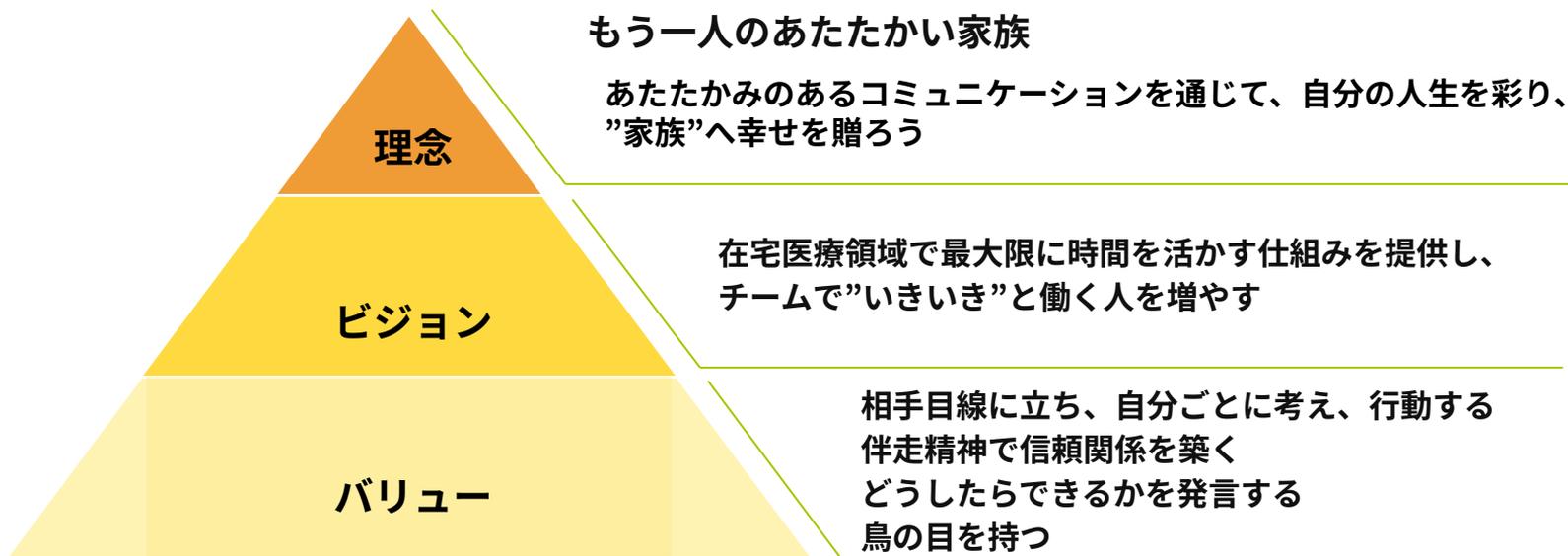
成長戦略 (長期)

訪問看護サービス事業の全国展開と、「訪問」を活かした新サービス検討

会社概要



会社名	Recovery International 株式会社
本社所在地	東京都新宿区西新宿 6-16-12
設立日	2013年11月1日
事業内容	訪問看護サービス事業
代表者	柴田 旬也（公認会計士）
役員	取締役 大河原 峻（看護師） 取締役 若田 真（理学療法士） 社外取締役 沼田 功 常勤監査役 伊藤 敬子（公認会計士） 社外監査役 宮崎 雅俊（公認会計士） 社外監査役 伊藤 広樹（弁護士）
従業員数	280名（2024年12月末現在のパート・アルバイトを除く人数）



経営陣プロフィール



柴田 旬也 / 代表取締役社長

学習院大学経済学部卒。有限責任 あずさ監査法人に入所後、法定監査、財務Due Diligence、IPO業務に従事。2016年9月に経営管理部部長として当社に参画し、2018年3月に取締役就任し、その後経営管理部門の管掌役員を経て、2024年3月に代表取締役就任 公認会計士。



大河原 峻 / 取締役 業務部部長

静岡県中部看護専門学校卒。看護師、防災士。AHA ACLSインストラクター資格。榛原総合病院手術室、豊見城中央病院ICU、横浜中央病院HCUなどで看護師として勤務。オーストラリアでの看護師研修、ボランティアを経験し2013年当社設立。



若田 真 / 取締役 経営企画部部長

名古屋大学医学部保健学科卒。理学療法士。医療法人鉄蕉会亀田総合病院に入職し、理学療法士として勤務。当社入社後は理学療法士として現場勤務したのち、経営管理部副部長として社内ITとオペレーション開発を担当。2023年3月に取締役就任し、経営企画部長と情報システムユニットマネージャーを兼務。



沼田 功 / 社外取締役

東京大学文学部卒。大和証券株式会社入社後、営業、人事、株式公開業務に従事。企業経営・株式市場・海外市場に関する豊富な経験と広い見識を有している。2015年6月に当社に社外取締役として参画。

スキルマトリックス



名前	職位	社内外	経営	事業戦略	テクノロジー	M&A アライア ンス	組織・ 人材開発	ファイナ ンス・ 会計	業界知見	法務・ コンプラ イアンス
柴田 旬也	代表取締役		●	●		●	●	●		●
大河原 峻	取締役		●	●			●		●	
若田 真	取締役			●	●				●	●
沼田 功	取締役	社外	●					●		
伊藤 敬子	常勤監査役	社外				●		●		●
宮崎 雅俊	監査役	社外				●		●		
伊藤 広樹	監査役	社外				●				●

事業の内容



訪問看護とは

訪問看護

病気や障がいを持った人が、住み慣れた地域でその人らしく療養生活を送れるように生活の場へ訪問し支援するサービス

訪問看護対象者

乳幼児から高齢者まで病気や障がいのある方で訪問看護が必要な方

保険適用サービス

訪問看護は医療保険または介護保険が適用される保険サービス

【具体的な内容】

病状の観察：病気や障がいの状態、バイタルチェックなど

在宅療養のお世話：清拭・入浴・食事や排泄等の介助・指導

薬の相談・指導：与薬・残薬管理など

医療処置：点滴、カテーテル管理など

医療機器管理：在宅酸素・人工呼吸器など

床ずれ予防・処置：床ずれ防止の工夫や指導など

認知症・精神疾患のケア：利用者様とご家族の相談・助言など

介護予防：低栄養や運動機能低下を防ぐアドバイスなど

ご家族等への介護支援・相談：病気や介護の相談・助言

リハビリ：拘縮予防や機能改善、嚥下機能訓練など

ターミナルケア：がん末期や終末期の在宅支援



訪問看護の 重要性が 高まっている

93.1%

60歳以上の男女に、現在住んでいる地域に住み続ける予定があるかどうかを聞いたところ、93.1%の人が「ある」と答えた

51%

60歳以上の人に、万一治る見込みがない病気になった場合、最期を迎えたい場所はどこか聞いたところ、51%の人が「自宅」と答えている
なお、自宅死の割合は16.6%であり、国際的に見て日本は低い
(オランダ：31%/フランス：24.2%)

出所：内閣府_令和元年高齢者白書_高齢期の生活に関する意識
厚生労働省_人口動態調査_令和4年度

訪問看護サービス提供の流れ



医師からの**指示書**をもとに訪問する
指示書にはご利用様の病名や投薬の頻度、治療方針などが記載されている

医師からの**指示書**をもとに、看護師・理学療法士・作業療法士・言語聴覚士などが訪問し、療養上の世話又は必要な診療の補助を行う



主治医
(連携医療機関)

指示書送付



当社



訪問看護ステーション



訪問



在宅療養患者
(ご利用者様)



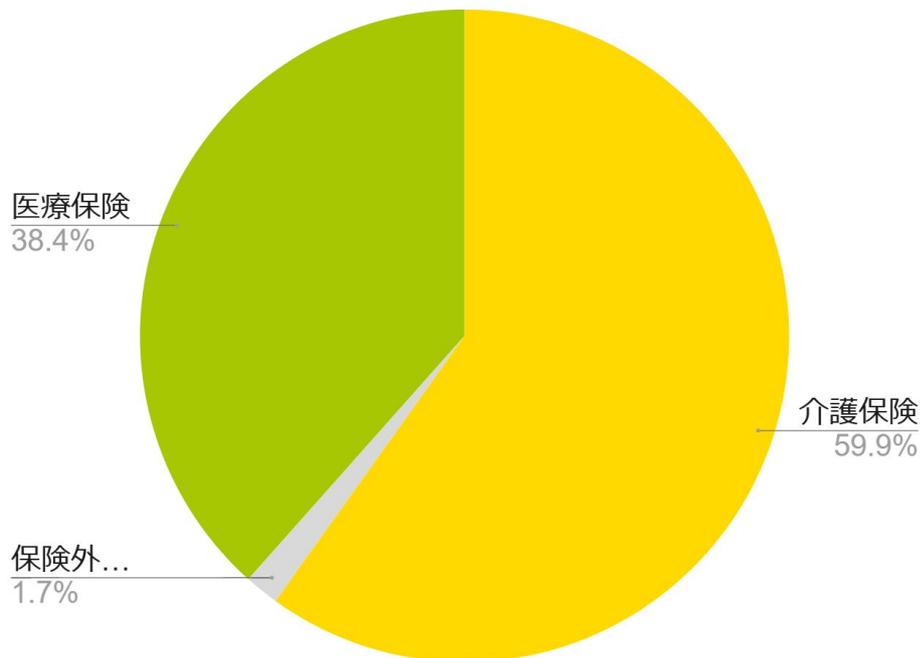
介護保険 40歳以上の方で介護認定があり、厚生労働大臣が定める疾病等でない場合に適用される

医療保険 上記の介護保険が適用される場合以外に適用される

サービス種別割合



2024年12月期の介護保険、医療保険の当社におけるサービス種別の割合は下図の通り



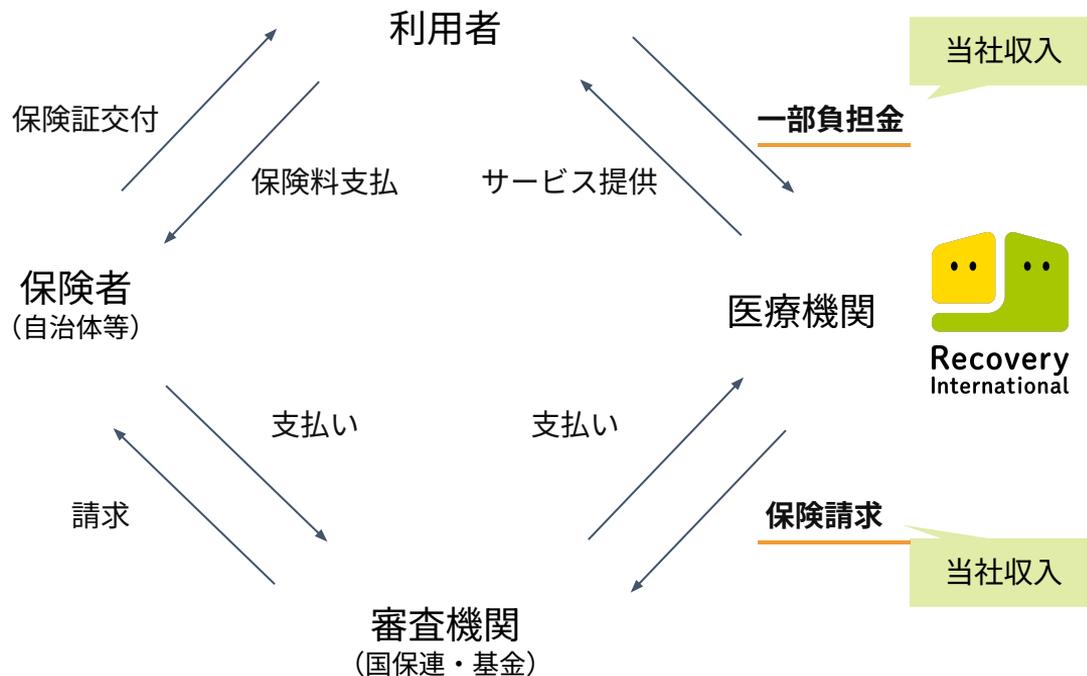
主な疾患

- **医療保険**
 - 末期がん
 - 筋萎縮性側索硬化症
 - パーキンソン病 (yahr分類III以上)
- **介護保険（要介護）**
 - がん
 - 脳血管障害
 - 肺炎
- **介護保険（要支援）**
 - 糖尿病
 - 廃用症候群
 - 大腿骨頸部骨折後

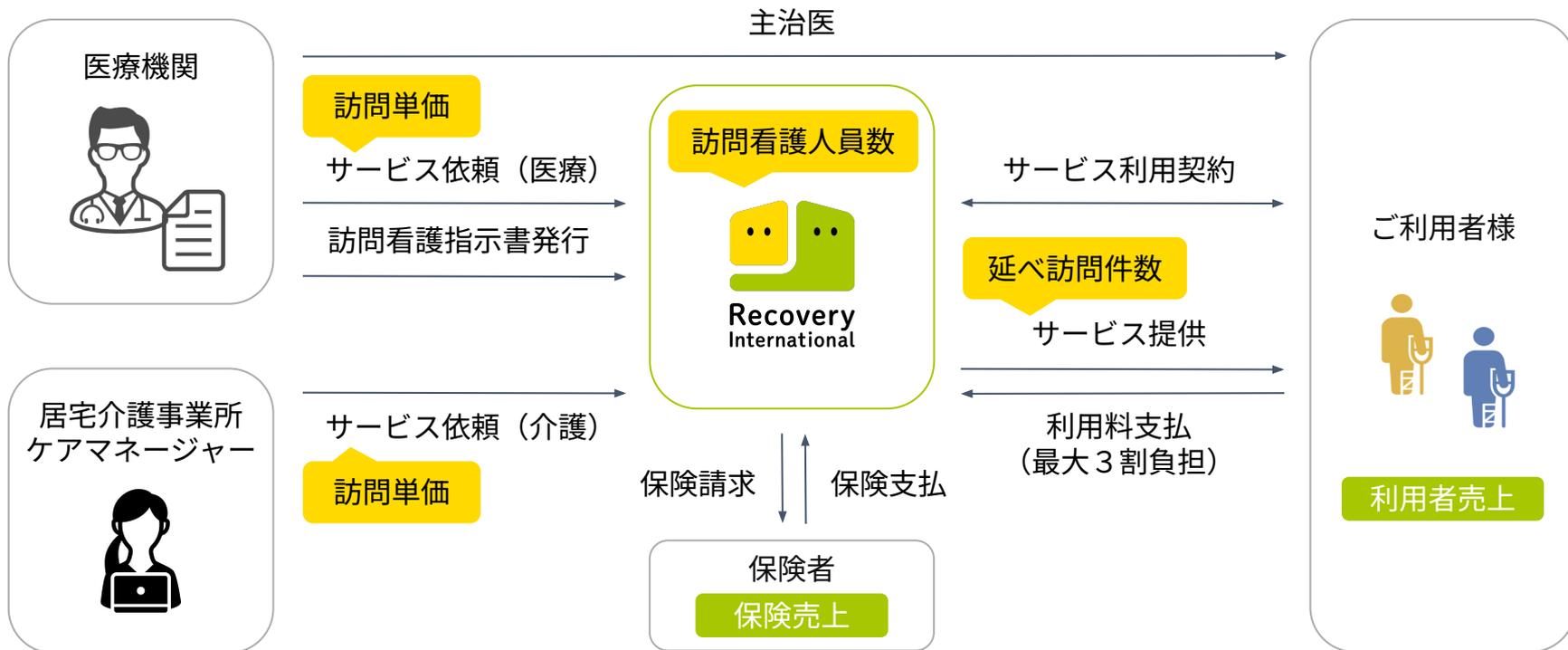
訪問看護サービスの保険請求制度



保険を利用した訪問看護サービスでは、所得や年齢に応じて保険者が7割～9割、ご利用様様が1割～3割を負担



事業系統図



KPI 収益

事業の特長・強み

市場規模とポテンシャル



・75歳以上の後期高齢者が人口の2割に達すると予測され(※1)
2040年に向けて市場は拡大すると予測される

・関連市場を含め**36.2兆円**(※2)
規模のポテンシャル

※1) 総務省：「国勢調査」人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」

※2) 厚生労働省：「2040年を見据えた社会保障の将来見通し（議論の素材）」在宅医療市場28兆円、在宅介護市場8.2兆円の合計

※3) 厚生労働省：「国民医療費」「介護サービス施設・事業所調査」の令和4年を基に集計

【2040年予測】

在宅医療市場
在宅介護市場 (※2)
36.2兆円

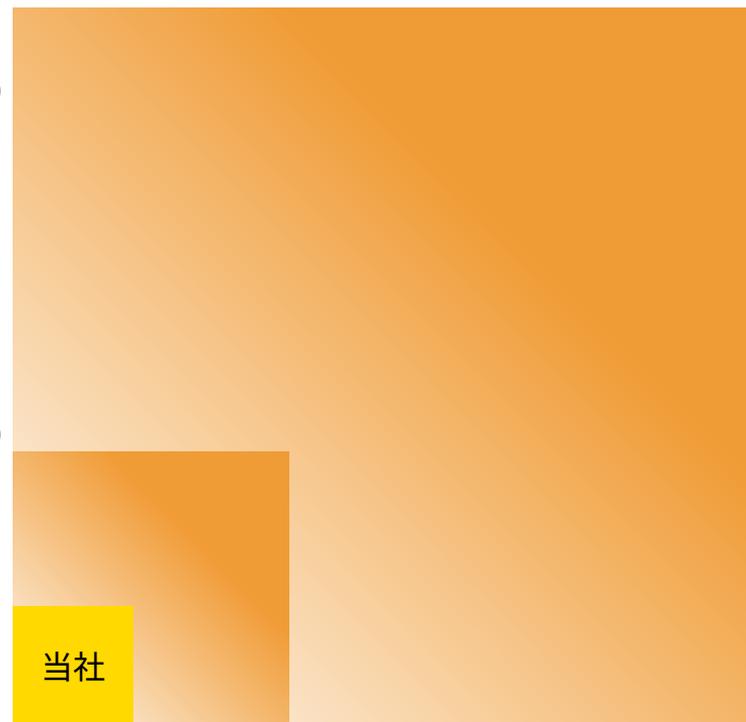
【2022年】

訪問看護市場 (※3)
8,570億円

【第12期】

当社売上高
20億円

当社が属する市場の規模



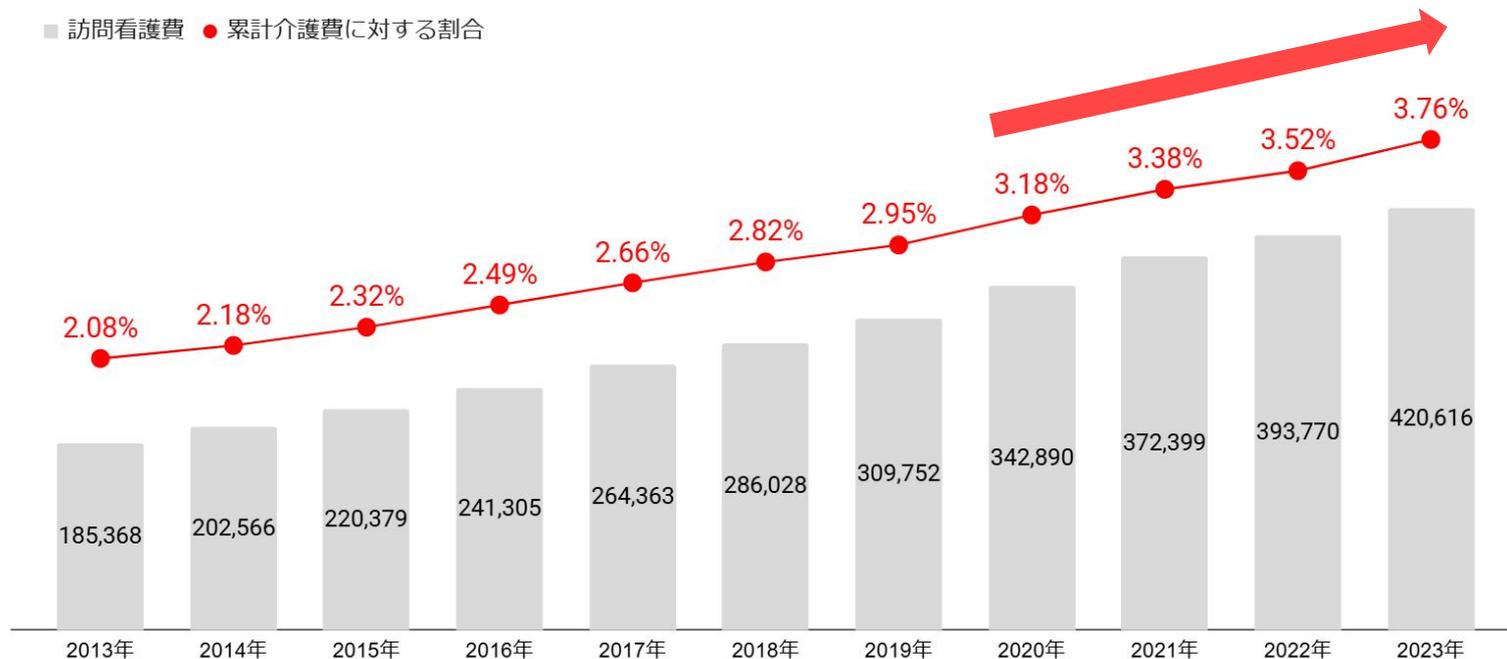
訪問看護業界の市場規模推移 ～介護保険～



訪問看護費の金額及び介護費全体に対する割合はいずれも上昇傾向で推移

【単位：百万円】

■ 訪問看護費 ● 累計介護費に対する割合



出所：厚生労働省「介護給付費等実態調査」(平成22年～令和5年)

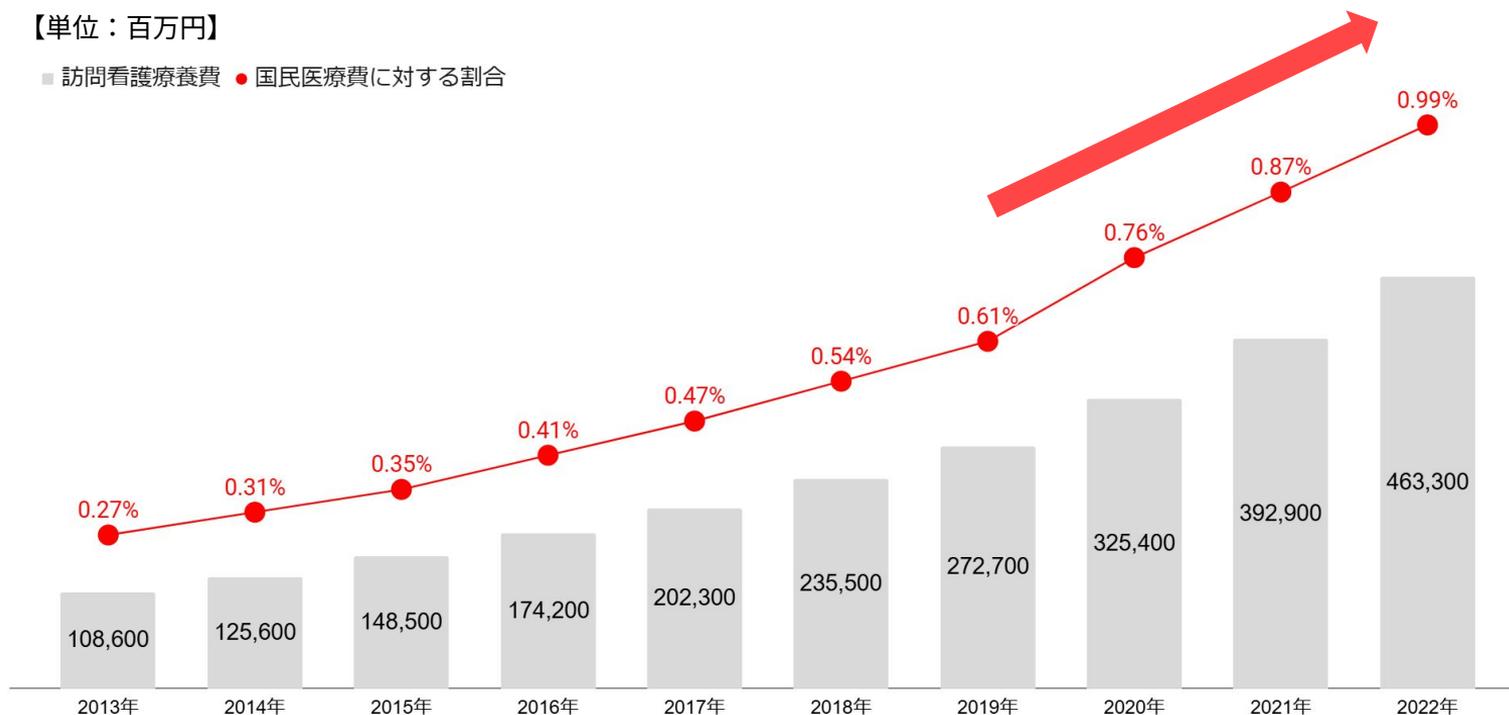
訪問看護業界の市場規模推移 ～医療保険～



訪問看護療養費の金額及び国民医療費に対する割合は近年で特に急上昇傾向

【単位：百万円】

■ 訪問看護療養費 ● 国民医療費に対する割合

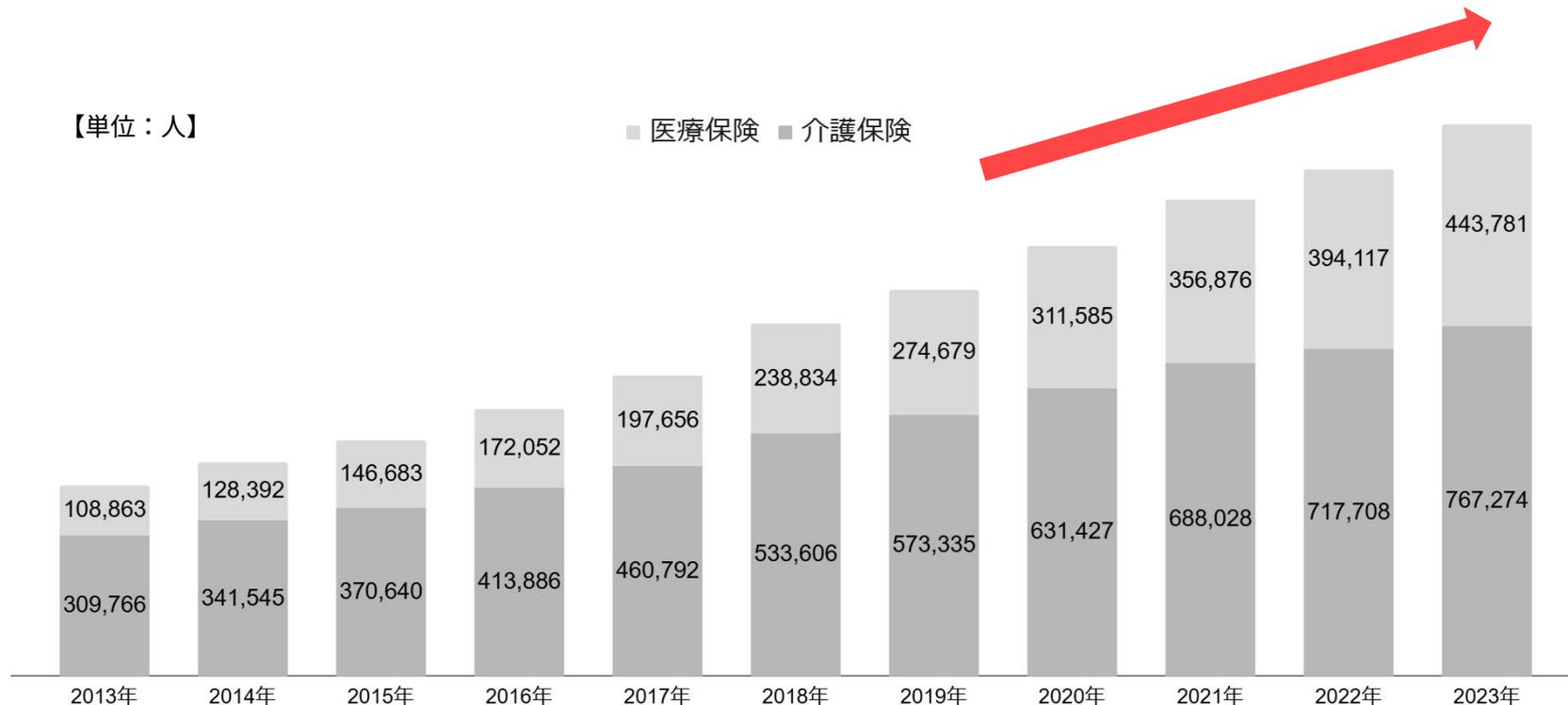


出所：厚生労働省「国民医療費」(平成22年～令和4年)

全国訪問看護利用者数



訪問看護利用者数及び医療保険利用者の割合はいずれも上昇傾向で推移



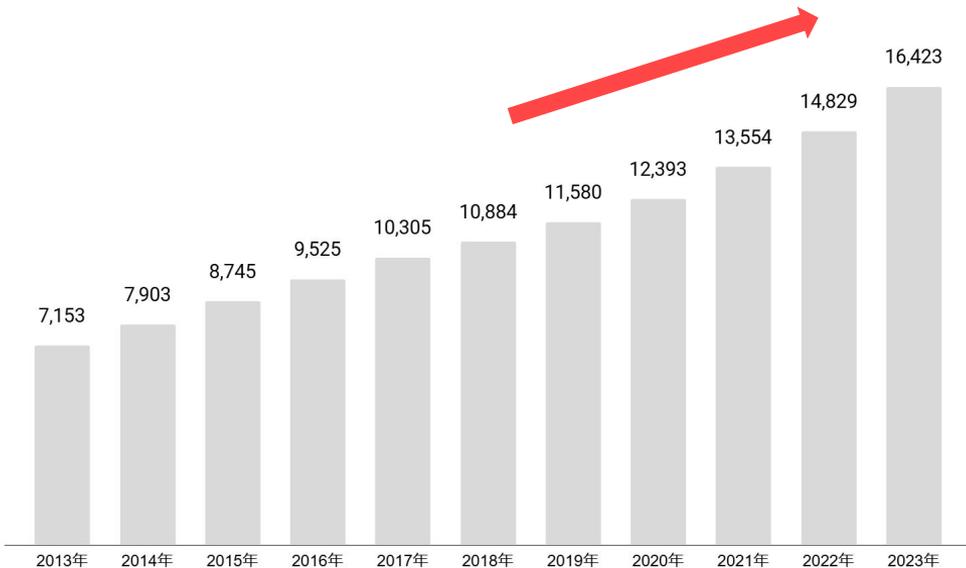
出所：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」（平成22年～令和5年の各年9月）

訪問看護業界の事業所数と規模別割合の推移



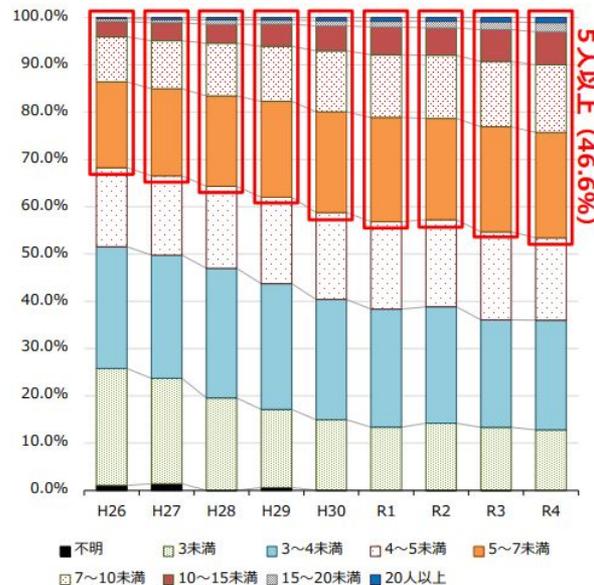
事業所数は毎年増加傾向で推移
 看護職員数は5人未満が全体の約5割、7人未満が7～8割と
小規模運営の事業所が多い

看護職員規模別の事業所割合の推移



出所：厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」（平成25年～令和5年の各年9月）

■ 看護職員規模の推移



出所：厚生労働省「中央社会保険医療協議会 総会（第549回）（参考資料）」

競合他社



訪問看護業界は5人未満が多いが、A社B社のように全国的に大規模な拠点展開をしている事業者も数社存在する
当社は現在、都内を中心に30拠点を有し、人材育成力、DX化、組織開発力という特長を活かし、今後新規の拠点展開を進めていく方針

	当社	A社	B社
主要なサービス	訪問看護サービス事業に特化	訪問看護サービス事業、賃貸事業 (住宅支援)、相談支援事業	訪問介護サービス、居宅介護支援 サービス、訪問看護サービス、介護 付有料老人ホーム、デイサービス、 グループホーム等
事業展開の特長	地方における拠点展開も推進 DX化による効率化、人材開発力に強 み	精神疾患に特化した訪問看護サービ ス事業がメイン インセンティブ制度に基づく高い給 料の提示による採用力に 強み	介護サービスの領域でご利用様の 多様なニーズに対応した様々なサー ビスを展開 地域にとって利便性の高いチャネル ネットワークの構築を図り、ワンス トップ・ショッピング機能を拡充し ていく基本戦略
エリア展開の特徴と 拠点数	東京都西部エリアを中心に30拠点	全国に250拠点以上を展開 (※1)	訪問看護は全国に100拠点以上を展 開 (※2)

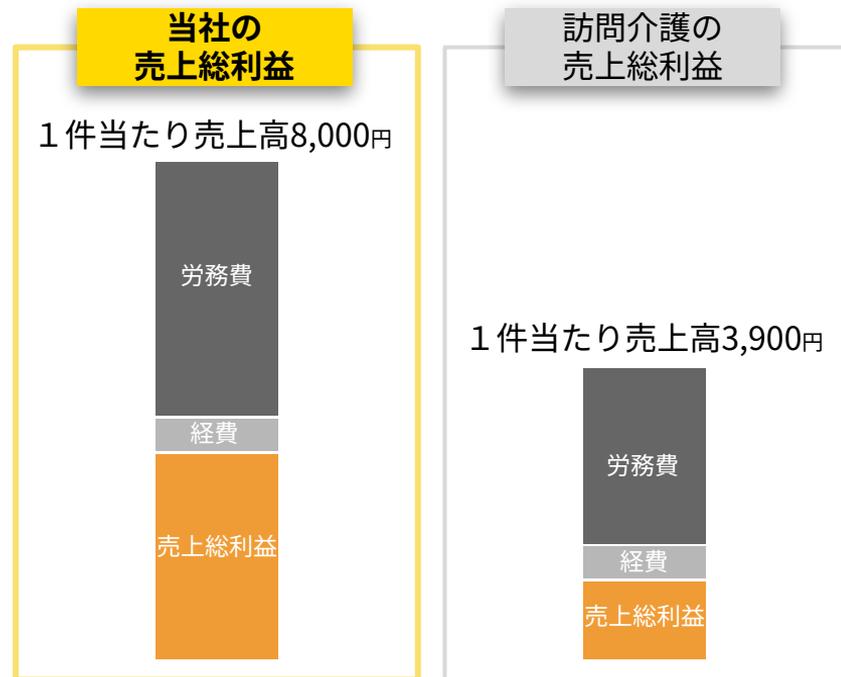
(※1)出所：2024年12月時点のA社HP (※2)出所：B社2025年3月期第2四半期決算説明資料

訪問看護事業者と介護事業者の収益構造比較



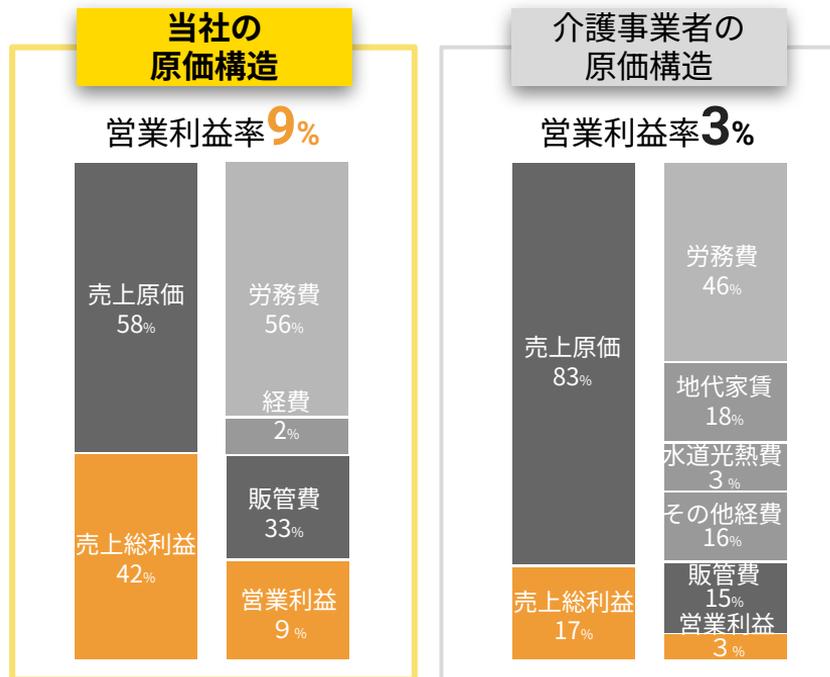
1件当たり売上総利益の比較

訪問看護は訪問介護とは異なり、1件当たり売上総利益が大きい



施設系介護事業者との収益構造比較

施設系介護事業者と異なり、当社は売上原価に地代家賃や水道光熱費がなく、売上総利益率は約40%と業界最高水準





リソース不足

訪問看護人材の不足

訪問看護師の数は2021年10月時点で約10万人(※1)であり、在宅死の割合をオランダやフランスなどの水準に引き上げる場合に必要となる人数である15万人から大きく不足している。(※2)

非効率

紙文化中心の非効率経営

医療業界は紙文化が浸透しており、訪問看護業界においても病院で経験を積んだ医療職者が運営しているケースが多い。また、許認可の手続きは紙面で行う必要がある。

規模拡大の限界

マネージャー育成の課題

医療職者が運営する訪問看護事業をスケールさせるには、臨床スキルを持った人材に、マネジメントスキルを身につけさせる必要がある。マネジメントには様々なスキルを習得する必要があるハードルが高い。

※1 厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査の概況」

※2 日本看護協会「訪問看護アクションプラン2025」



人材育成力

未経験者を積極採用し早期育成

未経験者でも3ヶ月で訪問できる早期育成プログラム。

(詳細はP.27を参照)

DX化

DX化推進による新たな訪問看護モデル

DX化により以下を実現

- ・効率性を重視した訪問エリアの設定
- ・拠点事務オペレーションコストの抑制

(詳細はP.28 - 29を参照)

組織開発力

マネジメント層の育成

マネジメント研修を受けたマネージャーが、組織課題を実践経験することで、現場視点を持ちながら高い視座とスキルセットを身につける。

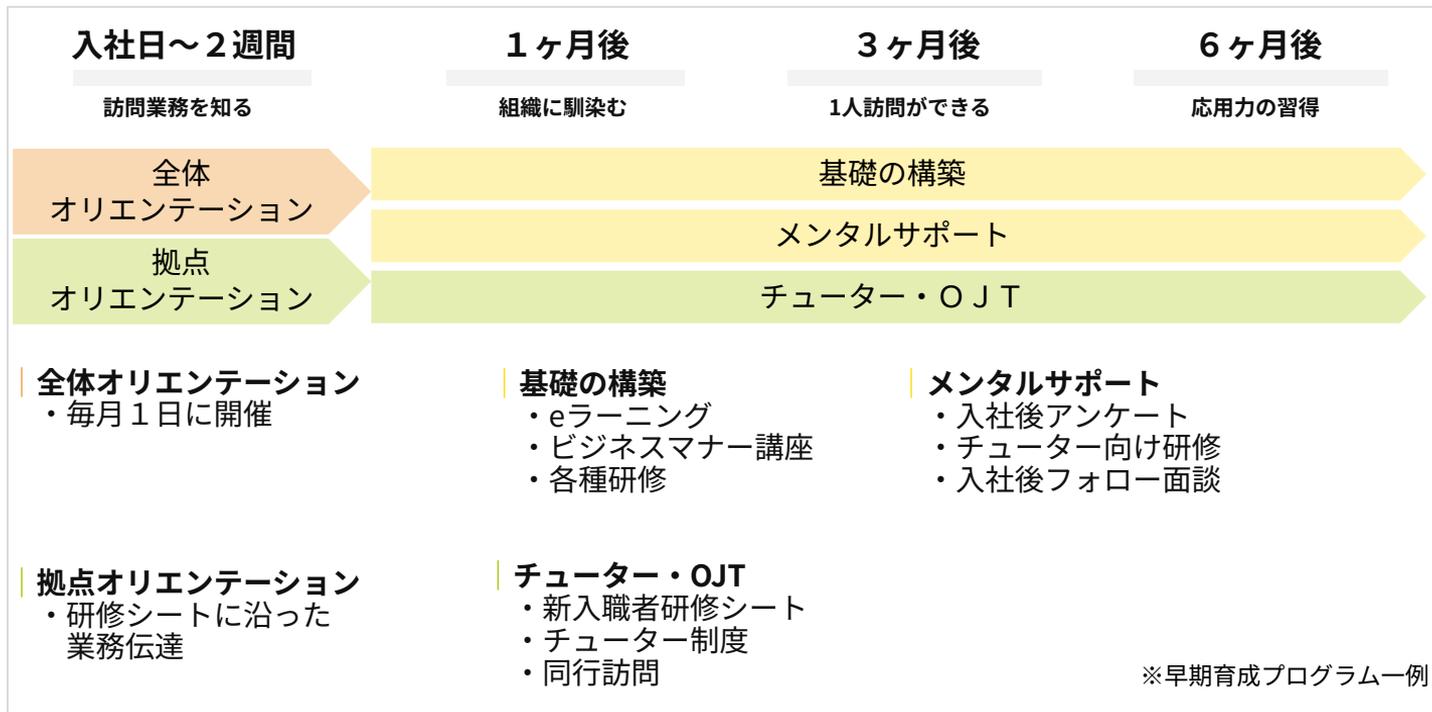
- ・昇格プログラムや共創型PJで看護サービス以外の様々なスキルを習得

(詳細はP.30を参照)

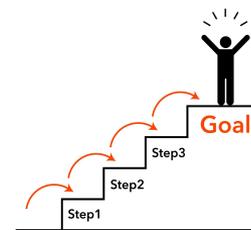
未経験者採用と早期育成プログラム



訪問看護未経験者が3ヶ月で1人で訪問ができるレベルまで引き上げる「早期育成プログラム」を整備



当社に入社する
看護師等の
9割以上^(※)が
訪問看護未経験者



(※)2024年12月期の新規採用者に占める割合

効率性を重視した訪問エリアの設定



自転車で1日6件～7件回れるように、移動時間が長くない訪問エリアを設定



東京都練馬区大泉学園のドミナント出店

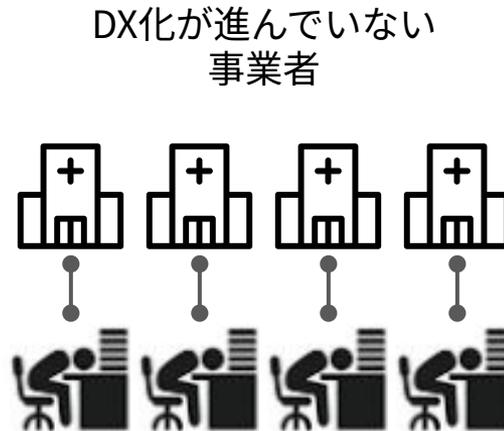
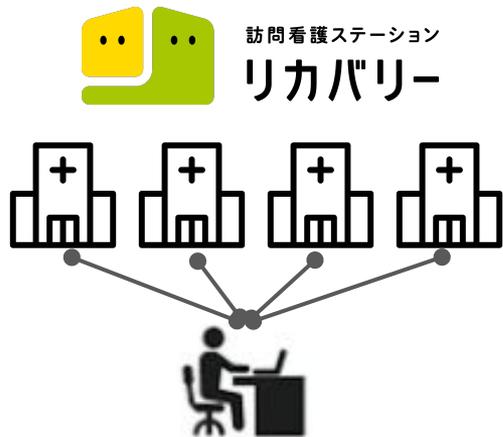


上図は東京都練馬区大泉学園事務所を新規出店した際のドミナントエリアを図示したもの

DX化推進によるオペレーションコストの抑制



一般的には拠点毎に1名の事務を配置するが、当社はDX化の推進によって、クラウド上の情報管理や様々なITツールを利用し、効率的なオペレーションを構築



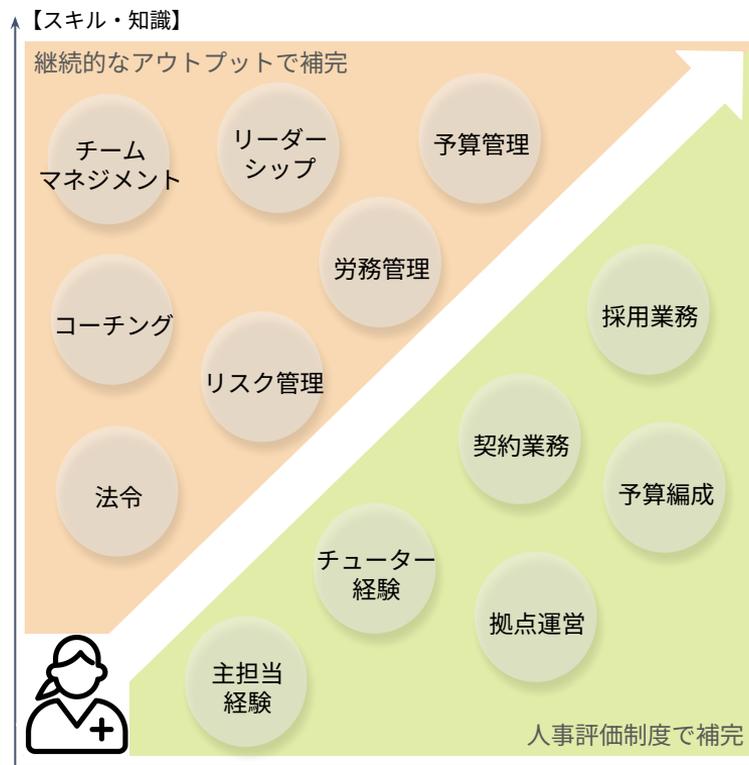
マネージャー育成



マネージャーとして必要なスキルと実務経験をバランスよく習得

マネージャー育成概要

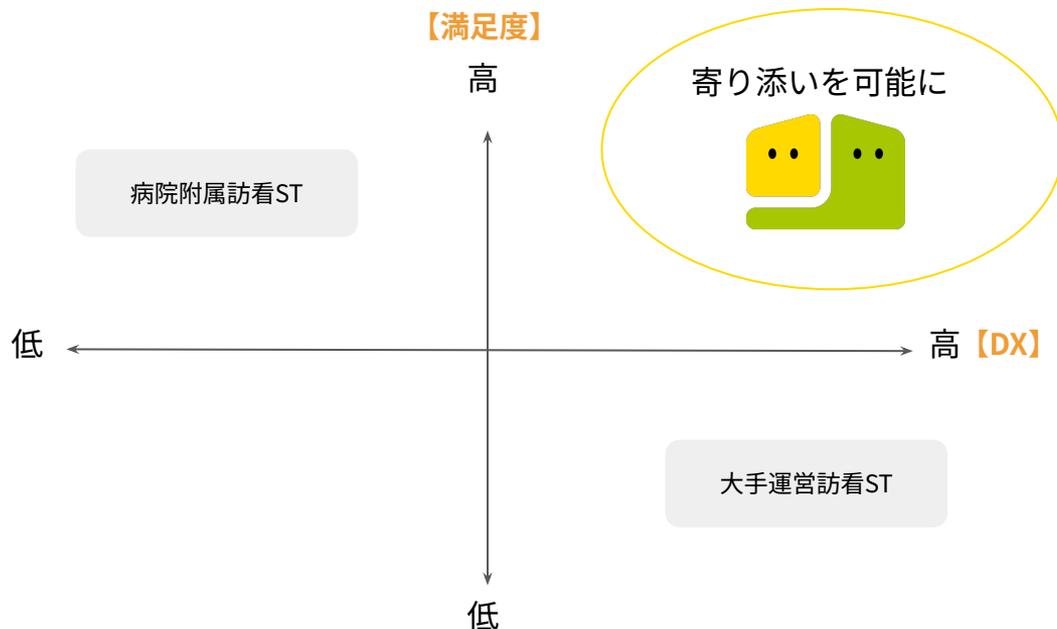
- **マネージャー昇格プログラム**
 - 昇格に向けた8ヶ月間のプログラムを策定
 - 全体研修や1on1を通じて、マネジメントに必要な能力を強化
- **年間30時間のマネージャー研修**
 - マネージャーに必要なスキルを網羅的に学習
 - ケーススタディやグループワークによる、多角的な視点と問題解決能力の強化
 - 週次MTG内で継続的なアウトプット
- **実務に組み込まれた経験促進**
 - 入社1年目からプレマネジメントを開始（チューター経験、ルート調整等）



ポジショニング



DXにより時間の効率を高めることで、ご利用者様やご家族、連携先への寄り添いを可能にする



当社の強み

- 理念の浸透
- 人材育成力
 - 早期教育プログラム
 - 理念に共感した人材の採用
- DXによる訪問看護モデル
 - 拠点モデル
 - オペレーション効率化
- 組織開発力
 - マネージャー育成

※訪看ST：訪問看護ステーションの略

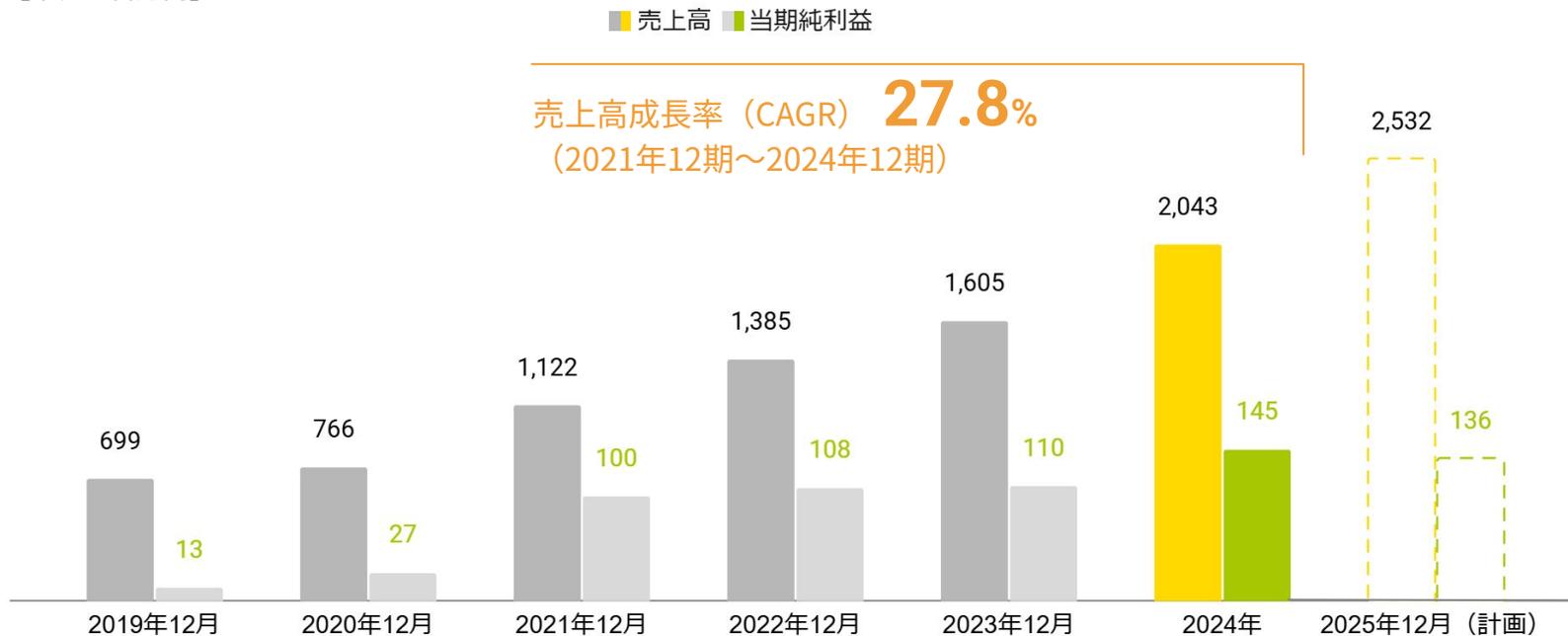
※ポジショニングは当社の独自調査によるイメージ

売上高 / 当期純利益推移



売上高は順調に拡大を継続
税引後利益は事業拡大投資を行いながらも安定

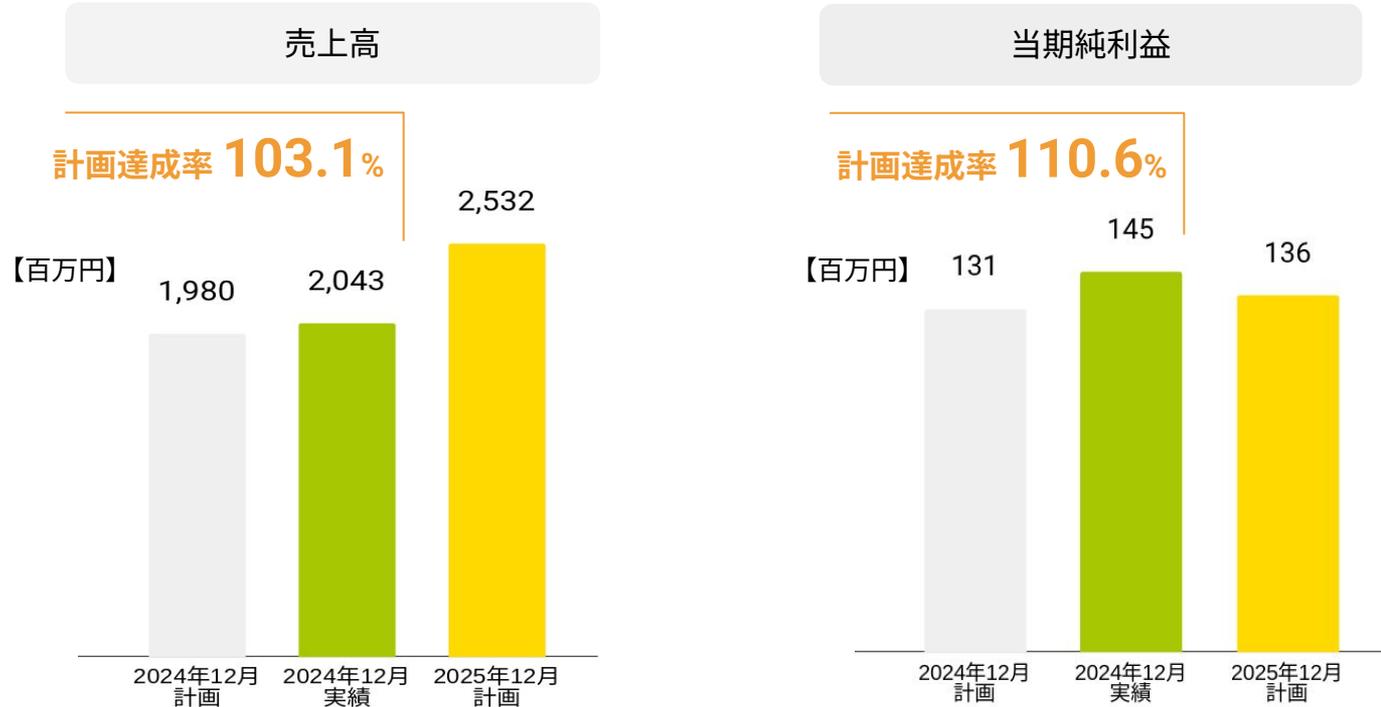
【単位：百万円】





売上高 / 当期純利益の進捗状況

2024年12月期は看護師等の採用と退職の施策が功を奏し、売上高及び当期純利益は計画を達成
2025年12月期は既存事業で得た利益を、成長のための新規事業へ投資する

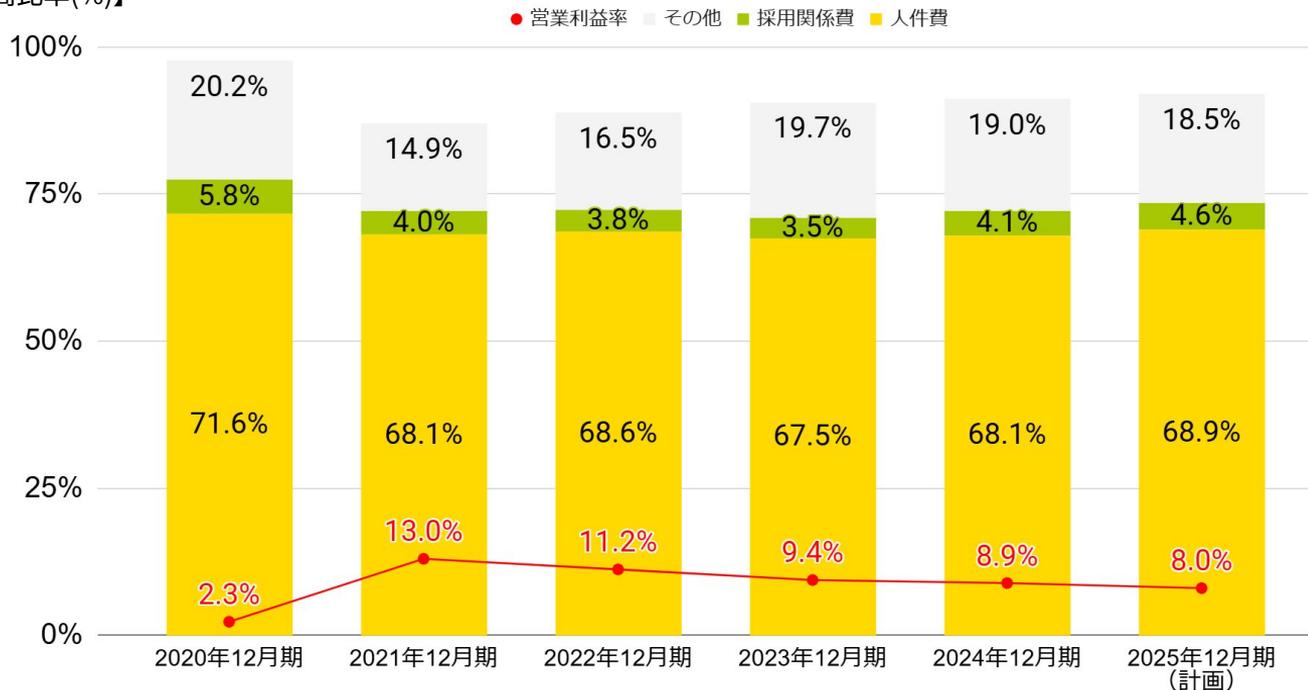


コスト構造



看護師等を含む人件費が対売上高比で約70%、次いで採用関係費が約5%を占める
2024年12月期は事業拡大による本社部門の採用で採用関係費、人件費が増加
2025年12月期の計画は更なる成長投資として採用関係費、人件費の増加を見込む

【対売上高比率(%)】

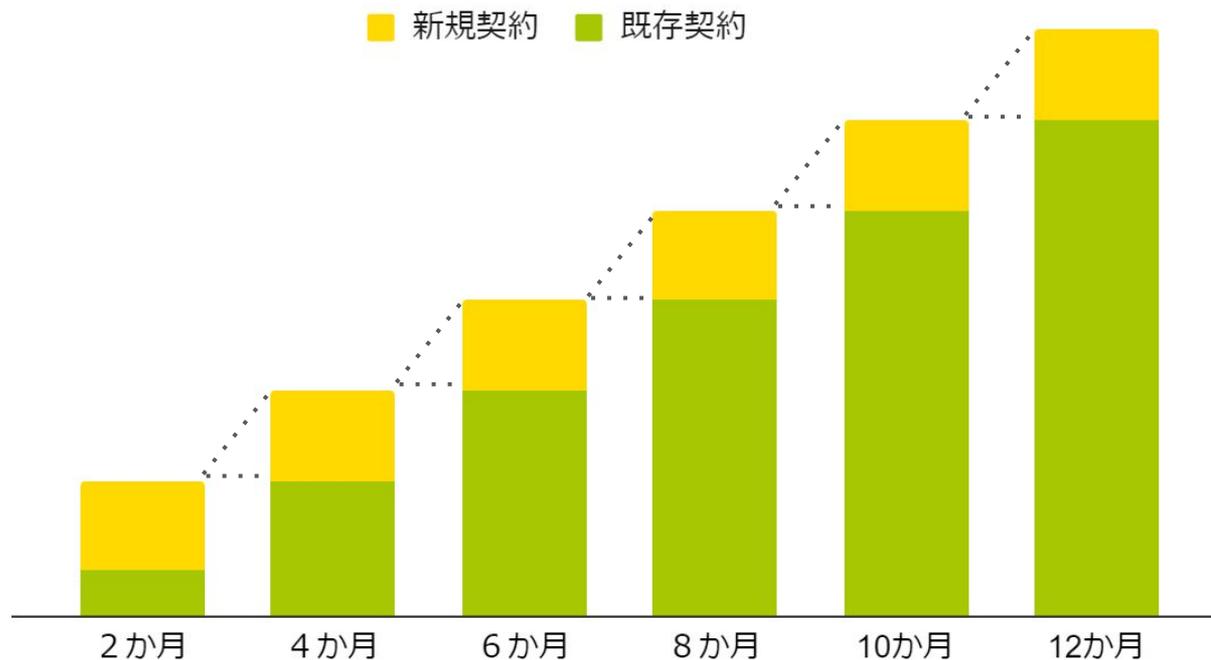


※人件費及びその他は売上原価と販管費の合計額



延べ訪問件数が積み上がるモデル

1利用者あたり平均サービス継続期間は**570日**前後と長期のサービス提供
新規利用者獲得によって、延べ訪問件数が積みあがるモデル





主要KPIハイライト

1件当たり単価は保険制度上決まっているため、主要KPIは稼働人員数と1人当たり訪問件数
従業員の属性上一定の休職数（産休/育休）は発生するため、採用数・退職数・復職数がポイント



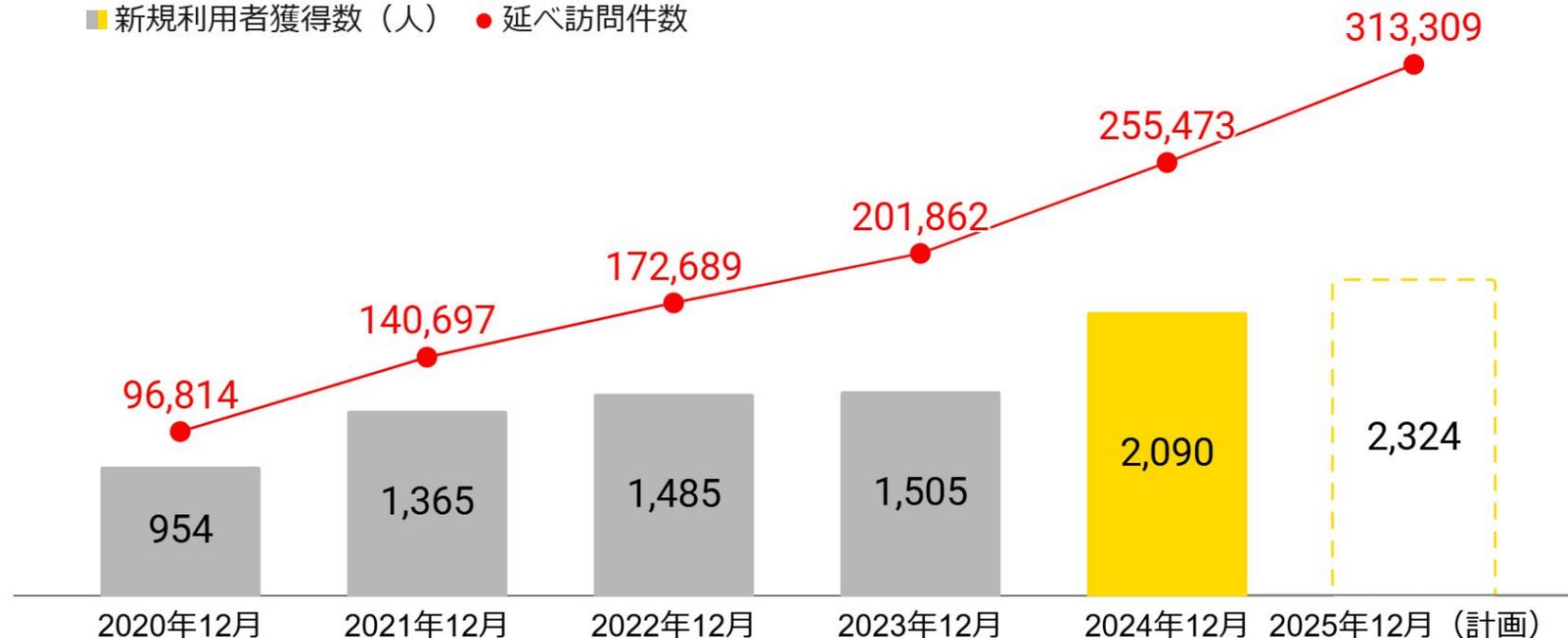


新規利用者獲得数・延べ訪問件数推移

2024年12月期は、地域連携活動の活動量確保により大幅に新規利用者数が増加

2025年12月期は、さらに地域浸透を図る連携施策により新規の利用者数は同程度の増加を計画

■ 新規利用者獲得数（人） ● 延べ訪問件数



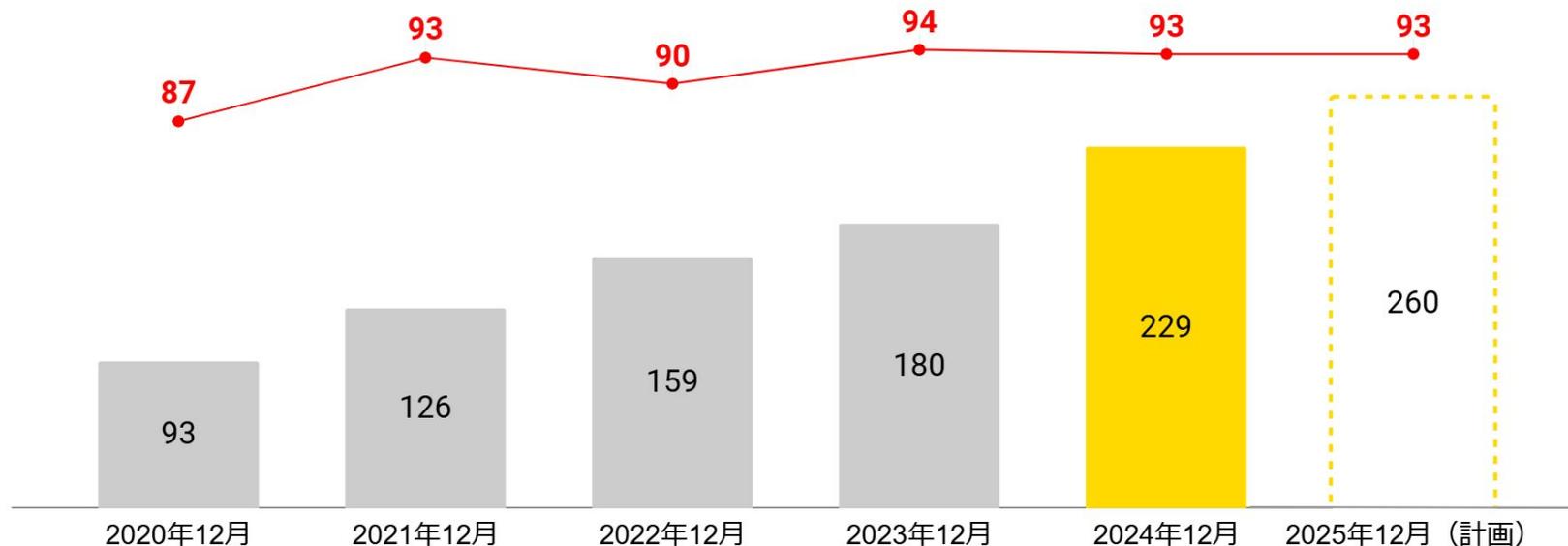
訪問看護スタッフ数と1人当たり訪問件数



2024年12月期は計画通り採用達成

1人当たり月間訪問件数はスタッフ数が増加する中でも高止まりをキープ

■ 訪問看護スタッフ数（人） ● 1人当たり訪問件数



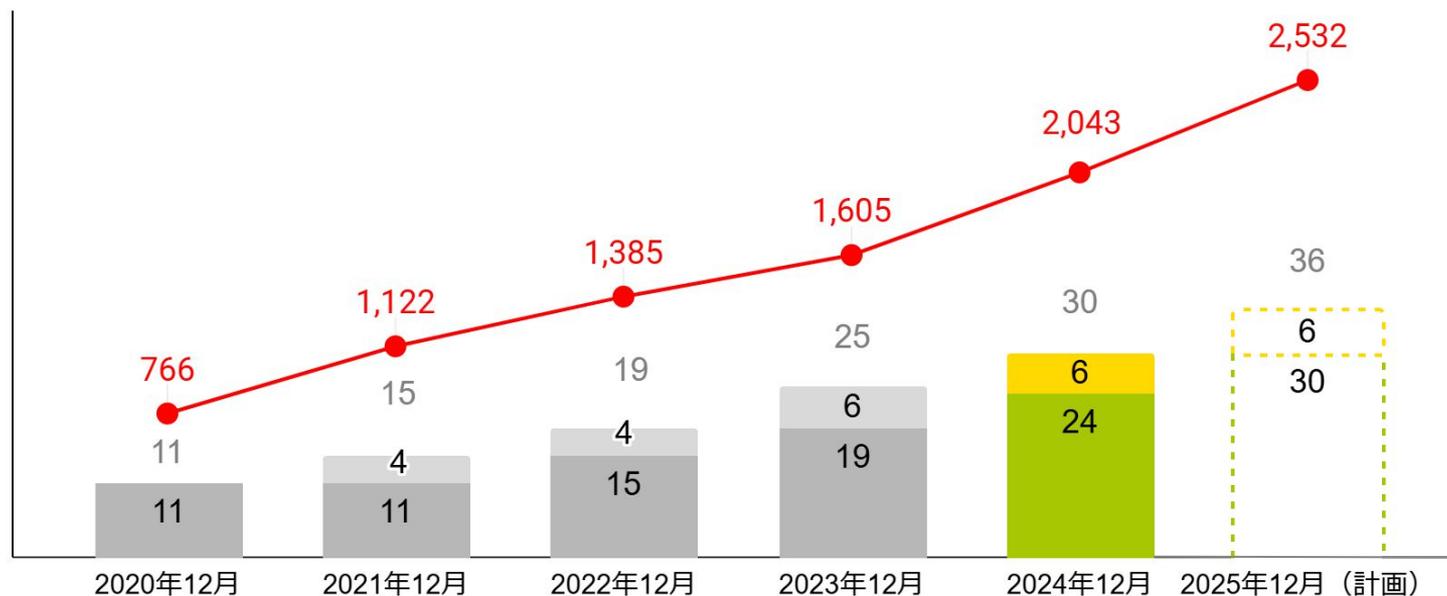
※訪問看護スタッフ数、1人当たり訪問件数ともに1月～12月の平均

拠点数と売上高推移



2021年12月以降、年間 **4拠点~6拠点** の出店を継続
2024年12月期は、当初計画通りに6拠点を出店

● 売上高【百万円】 ■ 新拠点出店数 ■ 既存拠点出店数



主要KPI達成状況



主要KPIの計画は新規出店をはじめ概ね達成し増収増益

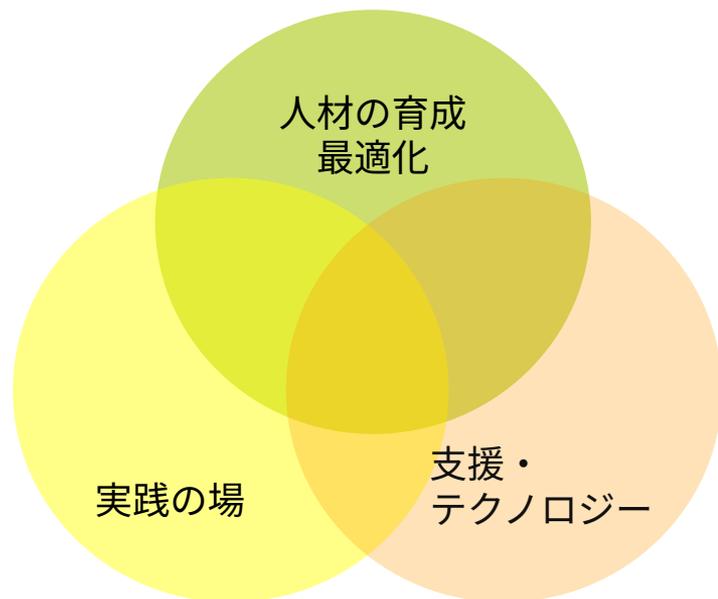
	2024年12月期（計画）	2024年12月期（実績）
売上高（百万円）	1,980	2,043
当期純利益（百万円）	110	145
コスト構造	人件費：69.2% 採用関係費：3.9% その他：17.9% 営業利益率：9.0%	人件費：68.1% 採用関係費：4.1% その他：19.0% 営業利益率：8.9%
新規利用者獲得数（人）	1,937	2,090
延べ訪問件数（件）	249,465	255,473
訪問看護スタッフ数（人）	221	229
一人当たり訪問件数（件）	94	93
新規出店数	6	6

成長戦略

当社のビジョンと強み



在宅医療領域で最大限に時間を活かす仕組みを提供し、チームで”いきいき”と働く人を増やす



人材の育成最適化

エンゲージメントサーベイ「Q.12」

2022年のスコア 3.71 | 2023年 3.76 | 2024年 『**3.85**』

※全世界平均点は「3.6」、「3.8」を超えると業績に良い影響が現れ、「3.3」を下回ると業績への悪影響が大きいとされている

支援・テクノロジー

東大 松尾研発スタートアップ®と業務提携し最先端のAI技術を駆使したAIベースの訪問ルート最適化システムを共同開発

実践の場

マネージャー昇格プログラム
チューター制度で入社1年目からプレマネジメントを開始する（詳細はP30参照）

成長戦略サマリ



【対象市場】

在宅医療・介護市場

: 36.2兆円

訪問看護市場

8,570億円

【当社の強み】

- 利用者獲得力
- 効率性強化
- 人材開発力

短期成長戦略

既存拠点成長

- ・スタッフ数及び利用者数増加による成長
- ・看護師等採用リソース確保

新規拠点展開

- ・首都圏中心ドミナント戦略
- ・6拠点/年以上の新規出店

新規事業の開発

- ・人材紹介事業開始
- ・コンサル/SaaS事業開始

中期成長戦略

訪問看護サービス事業の拡大

- ・訪問看護サービスのフランチャイズ事業（FC事業）開始

新規事業の拡大

- ・人材紹介事業の拡大
- ・コンサル/SaaS事業の拡大

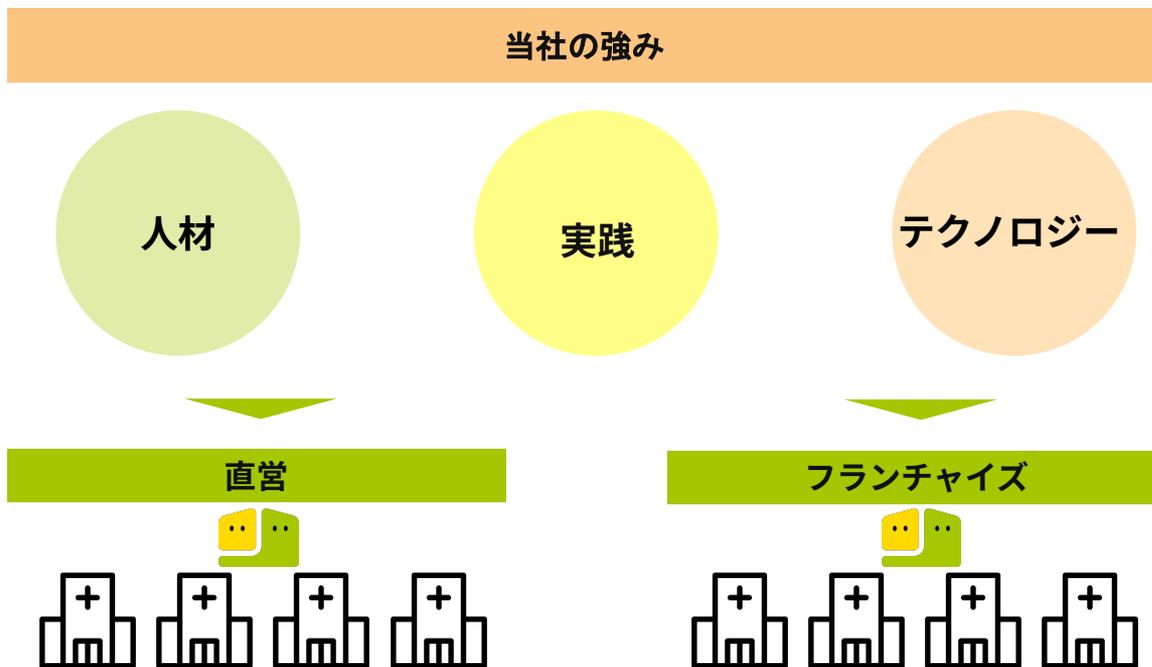
長期成長戦略

- ・訪問看護サービス事業を全国へ拠点展開
- ・訪問を活かした新サービス検討

短期・中期成長戦略



- ① 当社のビジネスモデルを活用するフランチャイズ事業（FC）の展開
- ② 訪問看護事業の基盤強化にもとづく直営 / FCの新規拠点展開加速化（年間10拠点～20拠点）

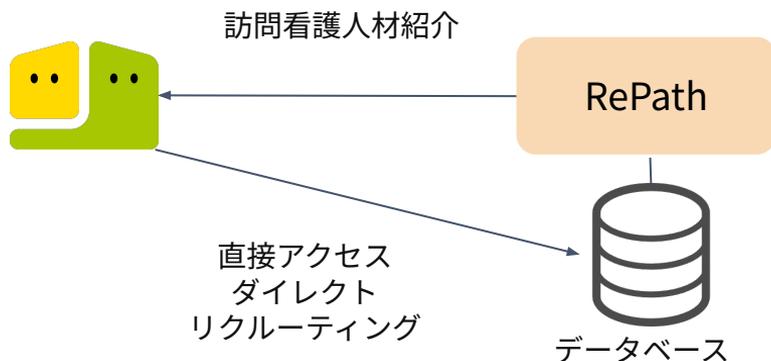


短期・中期成長戦略

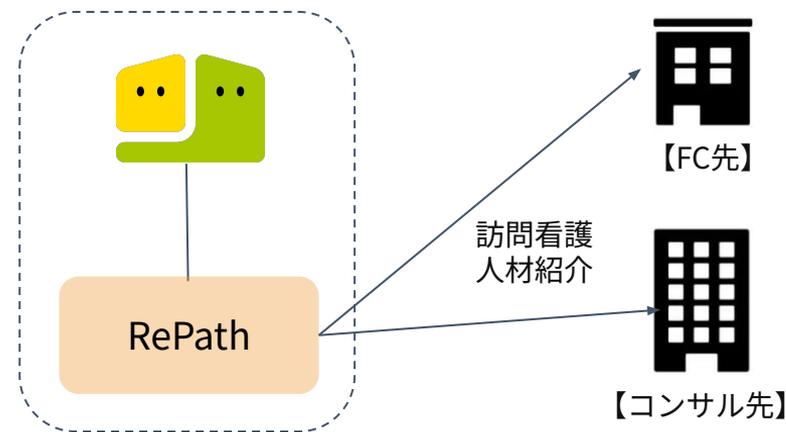


③医療職人材紹介事業 RePath とのシナジーによる人材確保の強化

出店スピードのボトルネックと
なりうる人材不足の解消



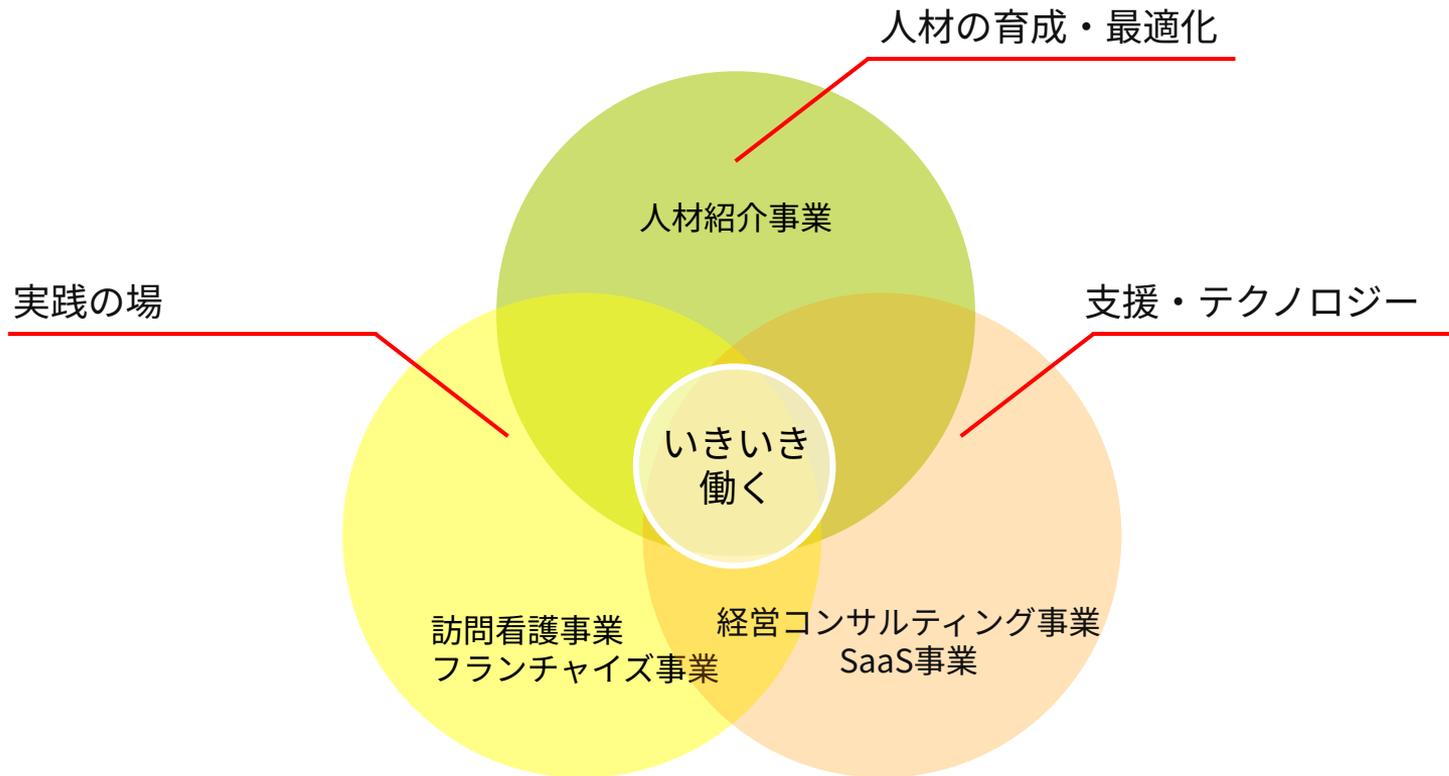
コンサル事業及びFC事業における
支援体制強化



短期・中期事業領域



在宅医療領域において強みを活かし、“チームでいきいきと働く”人を増やす事業を展開していく

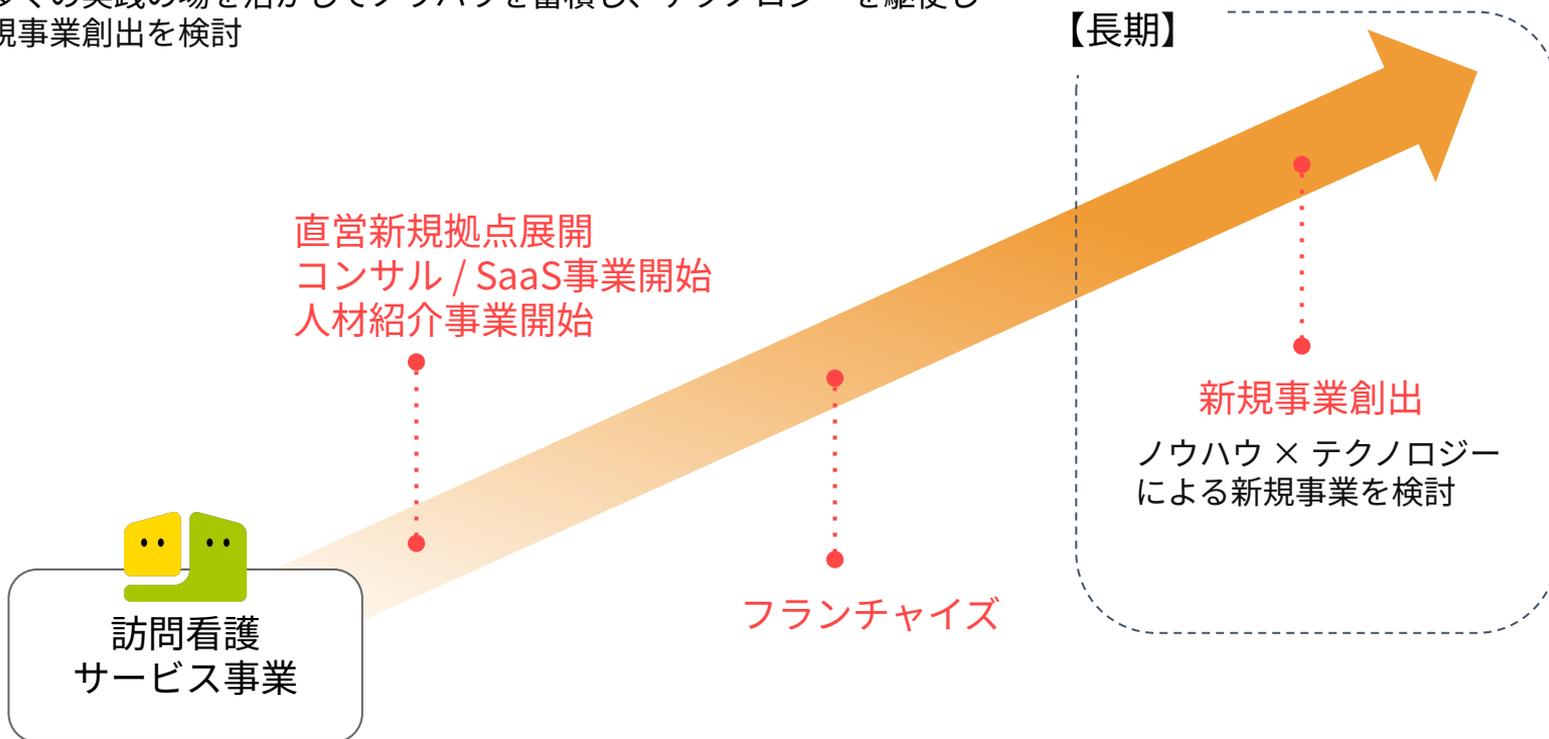


長期成長戦略



①全国へ直営 / FCの新規拠点展開（年間20拠点～30拠点）

②数多くの実践の場を活かしてノウハウを蓄積し、テクノロジーを駆使した新規事業創出を検討



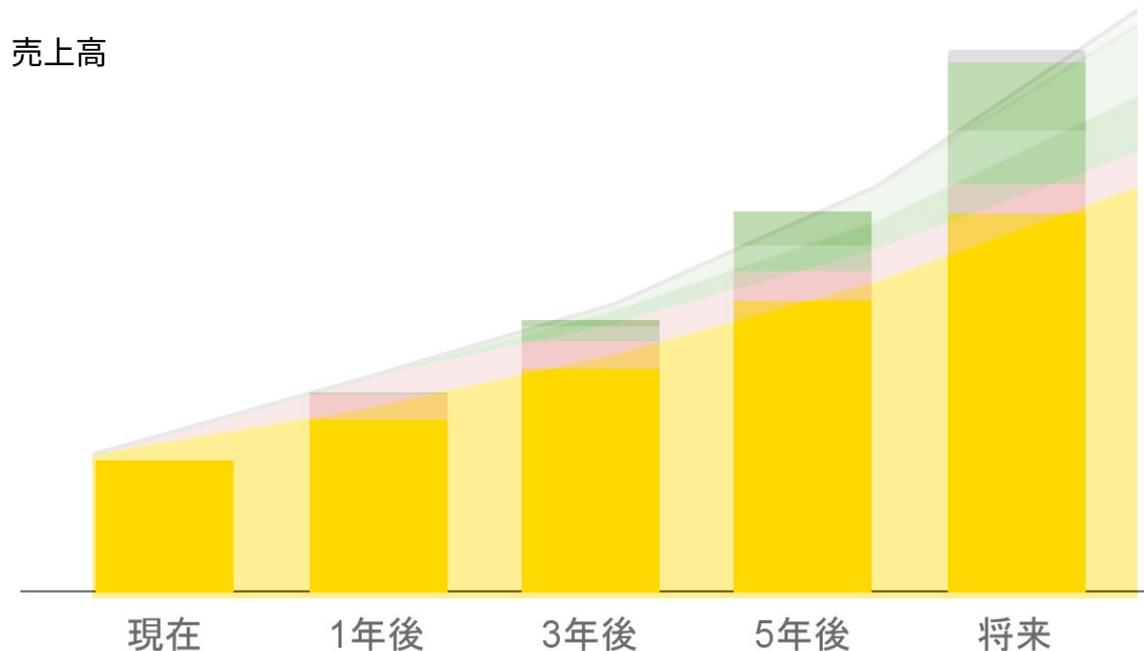
将来の成長イメージ



中期的には直営の人材紹介事業とFC事業、コンサル事業で収益化を進める

長期的にはさらにテクノロジー領域の新規事業の立ち上げ、収益化を進める

■ 新規事業 ■ FC事業 ■ コンサル・SaaS ■ 人材紹介事業 ■ 直営



成長戦略Schedule



2024年12月期では訪問看護事業において計画通りの新規出店を完了。新規事業として人材紹介事業のM&A検討と、SaaS事業の準備としてAIを活用した訪問ルート最適化システムを共同開発を実施し、短期成長戦略の土台を築いた

2025

2027

2029

2031

短期成長戦略

中期成長戦略

長期成長戦略

訪問看護	<ul style="list-style-type: none">・新拠点計画 現在の拠点を中心に ドミナント戦略で 年間6拠点～7拠点	<ul style="list-style-type: none">・新拠点計画 FC店を含め 年間10拠点～20拠点	<ul style="list-style-type: none">・新拠点計画 全国展開により 年間20拠点～30拠点
新規事業	<ul style="list-style-type: none">・人材紹介事業開始・コンサル/SaaS事業 開始 対象) 訪問看護領域	<ul style="list-style-type: none">・人材紹介事業・コンサル/SaaS事業 サービス提供先の拡充 対象) 医療・介護領域	<ul style="list-style-type: none">・人材紹介事業・コンサル/SaaS事業・蓄積されたノウハウを 活用した新規事業開始

リスク情報

事業環境に係る主なリスクについて



有価証券報告書の『事業等のリスク』に記載した内容のうち、主なリスクは以下の通り

ビジネス リスク	リスク概要	発生 可能性	影響度	当社の対応方針
人材の確保	需要の増加に伴う訪問看護スタッフ不足により、市場のニーズに対応できないリスク	中	大	<ul style="list-style-type: none"> 適切な人員配置と独自の育成プログラム等の労働環境の整備により人材の定着を図る オウンドメディアによる採用等、紹介会社以外の採用ルート拡充を継続して行う
法的規制	診療報酬改定及び介護報酬改定に伴う業績へ悪影響となるリスク 訪問看護ステーションの指定要件を満たせず行政から指定を受けられないリスク	小	大	<ul style="list-style-type: none"> 報酬改定の影響を低く抑えるため、コンサルティング事業等の新規事業開発を進める 指定要件充足確認を業務フローに組み込む
情報漏洩	利用者数増加に伴い、管理する個人情報が増加する。仮に個人情報が漏洩した場合の社会的信用の低下リスク	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 拠点端末として安全性の高いPCを配備する 貸与デバイスを遠隔管理し紛失した際には、即時に端末から情報を削除する
新規参入	参入障壁が低く、高齢化社会の進展に伴い今後注目される業界。競合との競争激化により業績へ悪影響となるリスク	大	小	<ul style="list-style-type: none"> 当社の強みを継続的に改善していくことで、高い収益性を維持する

Appendix

当社が行うSDGs



当社は持続可能で多様性と包摂性のある社会実現のため、SDGsの掲げる下記目標に準拠している



SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

本資料の取り扱いについて



- ・本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は、当該記述を作成した時点における情報に基づいて作成されたものにすぎません。さらに、こうした記述は、将来の結果を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。実際の結果は環境の変化などにより、将来の見通しと大きく異なる可能性があることにご留意ください。
- ・これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくははまだ知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性があります。
- ・また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性などについて当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。
- ・資料のアップデートは今後、本決算の発表時期を目途として開示を行う予定です。なお、次回は2026年2月を予定しています。